

Escalas Resumen TLC

Equilibrio Relación-Tarea

Utilización del Potencial de Liderazgo

Distinciones entre las Escalas Resumen

LCP & Manager Edition

ESCALAS RESUMEN: EQUILIBRIO RELACIÓN-TAREA

La escala de Equilibrio entre Relación y Tarea genera muchas preguntas debido a que:

1. **La Escala de Equilibrio Relación-Tarea (R-T) solo mide el equilibrio entre las dimensiones resumen del círculo interno de Logro y Relaciones** y no el equilibrio entre toda la mitad derecha del Perfil (Orientación Tarea) y toda la mitad izquierda del Perfil (Orientación Relaciones). Esta medida, sin embargo, ofrece una buena indicación del grado de equilibrio entre las competencias Tarea y Relación disponibles de forma Creativa.

2. **A veces lo que observamos visualmente en la escala R-T no parece coincidir con lo que se ve en el Círculo Interno entre Relaciones y Logro.** Por ejemplo, cuando miramos el Círculo Interno nos parece que hay un cierto equilibrio, pero en cambio la escala R-T muestra un gran desequilibrio.

- Esto acostumbra a suceder cuando Relaciones y Tarea son ambos muy altos, o muy bajos. Para entender porqué la escala R-T no es a veces tan alta como parece visualmente a partir del Círculo Interno, debemos entender lo que ocurre en la relación entre puntuaciones brutas y puntuaciones percentiles en los extremos de la curva de Bell (distribución normal), caso en que los percentiles para Relaciones y Logro son o muy altos o muy bajos.

- **En los extremos de la curva de Bell, cambios grandes en la puntuación bruta resultan en pequeños cambios en puntuaciones percentiles. Mientras que en el medio de la curva de Bell, pequeñas diferencias en puntuación bruta se convierten en grandes diferencias en puntuaciones percentiles.**

- Por ejemplo, supongamos que la puntuación promedio de una persona en Relaciones es muy baja (1,5) y su puntuación en Logro es también baja (3,0). Hay un gran desequilibrio en puntuaciones brutas, pero pequeño en percentil. Cuando miramos el Círculo Interno vemos una puntuación muy baja en Relaciones, supongamos que 3%. Al mirar la puntuación en Logro, puede que esté en 10%. De este modo no parece que haya un gran desequilibrio. **Pero la puntuación de la escala de Equilibrio R- T se calcula en función del equilibrio entre puntuaciones brutas**, con lo que al mirar la escala de Equilibrio R-T Balance la puntuación será bastante baja, a pesar de que a través de las puntuaciones del círculo interno puedan parecer equilibradas.

Mientras que Relaciones y Logro en el Círculo Interno puedan no verse muy desequilibradas, hay un gran desequilibrio en las puntuaciones brutas subyacentes. Además en el caso mencionado antes, al ver las puntuaciones percentiles, Logro es tres veces mayor que Relaciones. Imagina que Relaciones estuviera en 30% y Logro fuera tres veces mayor en 90%, llegaríamos a la conclusión que hay un gran desequilibrio. Cuando los percentiles son 3% y 10%, no parece que haya tanto desajuste, pero lo hay.

- El ejemplo anterior muestra lo que ocurre en el extremo de puntuaciones bajas. Lo mismo sucede con las puntuaciones muy altas en el otro extremo. Puede que veamos que Relaciones y Logro están por encima del 80% y nos parezcan relativamente equilibradas. Eso no significa que las puntuaciones brutas subyacentes estén equilibradas, con lo que podemos tener una baja puntuación en el equilibrio R-T.

- En estos casos recomendamos usar la puntuación del Equilibrio R-T como indicador de patrones en el Perfil.

En Perfiles más Reactivos: A menudo en perfiles donde Relaciones y Logro son bajos y la escala RT es baja, existen altas puntuaciones en reactivo que fuerzan a la baja ambas puntuaciones en el área Creativa y una baja puntuación en Equilibrio R-T. En este caso, la escala de Equilibrio R-T está indicando patrones importantes que necesitan ser atendidos.

En Perfiles más Creativos: Cuando ambos Relación y Tarea son altos y el Equilibrio R-T es bajo, dado que tanto Relaciones como Logro son altos, recomendamos no preocuparse por ello ni focalizarse demasiado en la puntuación en equilibrio R-T. El equilibrio R-T indica que hay una diferencia mayor entre las puntuaciones brutas de Relaciones y Logro de lo habitual, pero puede que no sea importante a la hora de interpretar el Perfil.

La puntuación baja en Equilibrio R-T puede, no obstante, indicar un moderado desequilibrio en el Perfil que puede sugerir un siguiente nivel de desarrollo en un Perfil ya sólido/Creativo.

En conclusión, la escala de Equilibrio R-T debe ser interpretada en relación con todo el Perfil.

LCP & Manager Edition

ESCALAS RESUMEN: UTILIZACIÓN DEL POTENCIAL DE LIDERAZGO

Pregunta: ¿Cómo le explico a un cliente la escala de Utilización del Potencial de Liderazgo?

La Utilización del Potencial de Liderazgo se calcula a partir de la combinación de las escalas Reactivo-Creativa y Equilibrio Relación-Tarea mediante una fórmula matemática. No es un promedio directo. Por lo que a veces, parece algo más alta o más baja de lo que se pueda esperar.

Utilización del Potencial de Liderazgo, cálculo matemático:

- Se multiplica la puntuación entre la Escala Reactivo - Creativa por la puntuación de Equilibrio Relación/Tarea, y se expresa el número resultante en percentil comparado con la norma base.

A veces esta escala confunde a los clientes. Por ejemplo, un cliente puede preguntar por una explicación sobre la siguiente combinación de puntuaciones en las Escalas Resumen:

- Escala Reactivo-Creativa al 70%
- Equilibrio Relación-Tarea al 5%
- Utilización del Potencial de Liderazgo al 55%

Respuesta: A veces los percentiles no muestran lo que esperamos (como en el caso del Equilibrio Relación-Tarea). No se pueden promediar porque los percentiles no funcionan de forma lineal.

LCP & Manager Edition

ESCALAS RESUMEN: ALGUNAS DISTINCIONES ADICIONALES

A continuación se muestra la relación matemática para cada una de las Escalas Resumen:

- **Escala Reactivo - Creativa** = Puntuación promedio Creativa menos puntuación promedio Reactiva expresado en percentil, comparado con la base de datos norma.
- **Equilibrio Relación/Tarea** = La menor puntuación (usa las Dimensiones del Círculo Interno de Relaciones y Logro) dividido por la mayor puntuación (Relaciones o Logro), y luego expresado en percentil comparado con la norma base.
- **Utilización del Potencial de Liderazgo** = Se multiplica la puntuación la entre la Escala Creativa/ Reactiva por la puntuación de Equilibrio Relación/Tarea, y se expresa el número resultante en percentil comparado con la norma base.
- **Escala de Efectividad del Liderazgo** = Esta escala se calcula de forma distinta a las otras Escalas Resumen. Ofrece un resumen en percentil de las cinco preguntas integradas en la evaluación LCP o ME sobre la Efectividad del Liderazgo.

Las preguntas sobre la Efectividad del Liderazgo son:

- Estoy satisfecho con la calidad del liderazgo él/ella provee
- Él/ella es el tipo de líder en el que otros deberían aspirar a convertirse
- Él/ella es un ejemplo del líder ideal
- Su liderazgo ayuda a su organización a progresar
- En general, él/ella provee un liderazgo muy efectivo.